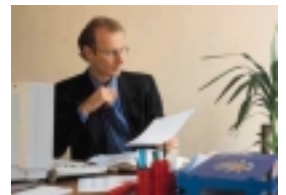
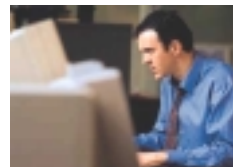
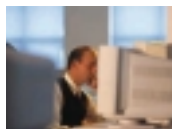




# e-Insurance

## E-Commerce im Versicherungswesen





## INHALT

<b>1</b>	<b>STRATEGIE- UND GESCHÄFTSMODELLE, NEUE GESCHÄFTSFELDER</b>	<b>4</b>
1.1	Frage: Welche strategischen Optionen für einen erfolgreichen Relaunch oder für einen Einstieg in den Online-Markt gibt es?	4
1.2	Thesen	4
1.3	Lösungen	4
<b>2</b>	<b>KONZEPTION EINES ONLINE-AUFTRITTS</b>	<b>5</b>
2.1	Fragen: Was erwarten Kunden oder Interessenten von mir? Wie kann ich den User immer wieder auf meine Seite bringen?	5
2.2	Thesen	5
2.3	Lösungen	5
2.3.1	Information – Content	5
2.3.2	Infotainment – Interaktion – Kommunikation: Wie schaffe ich Emotionen?	5
2.3.3	Service: Welche Mehrwerte biete ich?	7
<b>3</b>	<b>MARKETING</b>	<b>8</b>
3.1	Frage: Wie finde ich meine Interessenten?	8
3.2	Thesen	8
3.3.1	Massengeschäft und Zielgruppengeschäft: zielgerichtete Traffic- Generierung	8
3.3.2	Eventmarketing	8
3.3.3	Partnerprogramme (Affiliates)	8
3.3.4	Viral Marketing	8
3.3.5	Sponsoringmodelle	8
3.3.6	Site-Placement	8
3.3.7	Bannerwerbung	8
<b>4</b>	<b>CRM UND DCM</b>	<b>9</b>
4.1	Fragen: Wie kann ich den Kunden binden? Wie unterscheide ich mich vom Wettbewerb?	9
4.2	Thesen	9
4.3	Lösungen	9
<b>5</b>	<b>GESCHÄFTSPROZESSOPTIMIERUNG – ORGANISATION</b>	<b>10</b>
5.1	Fragen: Wie komme ich zum Abschluss? Wie erhöhe ich meinen Umsatz? Wie nutze ich Einsparmöglichkeiten?	10
5.2	Thesen	10
5.3	Lösungen	10
5.3.1	Vernetzung der Vertriebswege	10
5.3.2	Verkaufsgespräche	10
5.3.3	Vertragsabschlüsse	10



5.3.4	Zahlungsverkehr	10
5.3.5	Schadensabwicklung	10
5.3.6	Informationsmanagement Inhouse – Intranet	10
5.3.7	Geschäftsverkehr mit Vertretern / Vertrauensleuten – Extranet	10
5.3.8	Informationsbeschaffung / Zukauf etc.	10
<b>6</b>	<b>BENUTZERFÜHRUNG / DESIGN / GESCHWINDIGKEIT / ERGONOMIE</b>	<b>11</b>
6.1	Frage: Welche Gestaltung ist für meinen Onlineauftritt erfolgversprechend?	11
6.2	Thesen	11
6.3	Lösungen	11
<b>7</b>	<b>STEUERUNGSELEMENTE</b>	<b>12</b>
7.1	Frage: Wie steuere ich das neue Geschäft erfolgreich und effizient?	12
7.1.1	Thesen	12
7.1.2	Lösungen	12
<b>8</b>	<b>DIETER KLEBER (45) ÜBER SEIN KNOW-HOW</b>	<b>13</b>



# 1 Strategie- und Geschäftsmodelle, neue Geschäftsfelder

## 1.1 Frage: Welche strategischen Optionen für einen erfolgreichen Relaunch oder für einen Einstieg in den Online-Markt gibt es?

### 1.2 Thesen

Im Online-Markt haben die klare strategische Grundausrichtung des Unternehmens und seine Positionierung im Markt an erster Stelle zu stehen.

#### Option 1: Versicherungsportal

- Ausbau und Verbesserung des bisherigen Onlineauftritts
- Erweiterung des horizontalen Portals
- Aufbau von vertikalen, zielgruppenorientierten Portalen
- getrenntes Geschäftsfeld Online-Insurance analog zu Onlinebanking wie z.B. Comdirect
- Umsatzträger: Versicherungsgeschäft

#### Option 2: Offenes Portal: Informations- und Infotainmentkanal zu Lifestylethemen Leben-Wohnen-Mobilität

Versicherungsrelevante Thematiken, die ‚unmerkbar‘ die Leistungen der Versicherung einfließen lassen

Umsatzträger: Advertising und Versicherungsgeschäft

#### Option 3: Neues Geschäftsfeld: Online-Marktplatz/ E-Commerce und M-Commerce

- B-to-B, B-to-C und C-to-C Marktplätze
- Versicherung als Dienstleister
- Integration von Option1 bzw. 2
- Application Service Providing (ASP)
- Umsatzträger: Dienstleistungen, Verkauf von Marktplätzen, Advertising und Versicherungsgeschäft

### 1.3 Lösungen

- a) Formulierung der angestrebten Unternehmensziele
- b) Entwicklung entsprechender Strategie- und Geschäftsmodelle besonders im Hinblick auf
  - Konzentration auf Kernkompetenzen, Aufbau einer neuen Kernkompetenz
  - strategische Allianzen
  - Kooperation
  - Zukauf von Leistungen / Inhalten / Unternehmen
  - Folgegeschäfte
  - Provision
  - Partnerprogramme / Sponsoring / Werbung
- c) die Entwicklung neuer Geschäftsfelder, z.B.
  - Dienstleistungen
  - Marktplätze
  - Call-Center
  - Application-Providing
  - Content-Zulieferung

## 2 Konzeption eines Online-Auftritts

### 2.1 Fragen: Was erwarten Kunden oder Interessenten von mir? Wie kann ich den User immer wieder auf meine Seite bringen?

#### 2.2 Thesen

Kundenzufriedenheit herzustellen, neue Interessenten zu finden und gewinnen und so laufend Umsätze zu generieren ist oberste Handlungsmaxime jedes marktorientiert operierenden Unternehmens. Der Besuch der Onlineseiten soll dem Kunden die Sicherheit bieten, alles in Sachen Versicherung richtig gemacht zu haben. Dieses Gefühl muss sich beim Kunden verankern.

Kunden erwarten heute vor allem

- ein optimales Produkt: Nutzen – Preis
- Zusatznutzen / Mehrwerte:
- Information / Content / Infotainment
- Service
- Kommunikation / Interaktion

Interessenten erwarten heute vor allem

- Produktvorabinformationen
- Zusatznutzen / Mehrwerte

#### 2.3 Lösungen

##### 2.3.1 Information – Content

- Ich biete dem User alle für ihn relevanten Informationen rund um die Versicherung(en):  
Produkte  
Preise  
Vorteile gegenüber der Konkurrenz  
Ansprechpartner
- **Content-Management:**  
medien-optimal aufbereitet (s.u. „Gestaltung“)  
medien-optimal archiviert – wieder-/weiterverwertet
- **Aufbau von Zielgruppen-Portalen:**
- Schaffung eines an seinen Interessen ausgerichteten Informationsvorsprungs für den Kunden
- Angebot eines Newsletters (On- und Offline)

##### 2.3.2 Infotainment – Interaktion – Kommunikation: Wie schaffe ich Emotionen?

###### 2.3.2.1 Thesen

- Versicherungen dienen der Abdeckung von Sicherheitsbedürfnissen
- außer bei Abschluss, Änderung oder Schadensfall setzt sich niemand gerne mit Versicherungen auseinander
- Versicherungen haben v.a. „need-to-have“-Charakter
- Versicherungen haben keinen unterhaltsamen Stellenwert
- Versicherungen sind mindestens unbewusst mit „Schaden“ verbunden, also negativ besetzt
- die Bereiche, aus denen die versicherten Objekte stammen, bzw. die Objekte selbst sind positiv besetzt („Lust“-Objekte)

###### 2.3.2.2 Lösungen

- der Online-Auftritt muss für Infotainment – Kommunikation – Interaktion positiv besetzt werden, da ansonsten kognitive Dissonanz beim Kunden / Interessenten droht. Ausbau des Images der



Versicherung als Interessensvertreter des Kunden (auch über die eigentlichen Versicherungsfragen hinaus)

- dazu müssen Informationen aus den Bereichen, in denen versichert wird, angeboten werden (eigener Content plus Links)
- weiter müssen den Kunden Möglichkeiten zu Kommunikation und Interaktion mit dem Anbieter und untereinander angeboten werden
- dialogorientierte Kunden- und Interessentenansprache
- Versicherungen selbst müssen weitgehend in den Hintergrund treten
- so wird Online-Auftritt für User attraktiv > Traffic + Kundenbindung + Kommunikation + Interaktion

Die Infotainment-Inhalte sind aus dem Versicherungsangebot abzuleiten:

Versicherungs-Angebot (need-to-have)	Infotainment (nice-to-have) mit need-to-have Informationen
Kraftfahrtversicherung	Auto, Motor, Sport
Mietfahrzeuge im Ausland	Reise
Kinderversicherung	Kinder
Haus-, Grund-, Bauherren	Häuser, Einrichtung, Ambiente
Tierhalter	Haustiere
Sportboot	Boote
Hausrat	Häuser, Einrichtung, Ambiente
Reisegepäck	Reise
Beistandsleistungen	Reise
Fahrer-Rechtsschutz	Auto, Motor, Sport
Rechtsschutz Wohnungen + Grundstücke	Häuser, Einrichtung, Ambiente
Kapital-Leben	Geldanlage
Ausbildung	Bildung, Medien
Renten	Senioren
Krankenversicherung	Gesundheit, Ernährung, Sport, Erholung, Kur
Bausparkasse	Häuser, Einrichtung, Ambiente

Die quantitative Gewichtung der Inhalte erfordert besonders intensive Vorüberlegungen (welcher Bereich ist ohnehin umsatzträchtig, welcher soll / kann besonders stark gepusht werden etc.).

Entscheidende Erfolgsfaktoren sind Aktualität (der Schnelligkeit des Mediums angepasst), ausgezeichnete Strukturierung und Benutzerführung (Usability) sowie nutzenorientierte Inhalte, gepaart mit ‚hippen‘ Themen.

Instrumente zu Kommunikation und Interaktion sind

- Email / SMS / WAP
- Chat-/Newsgroups
- Integration von User-generierten Inhalten
- Foren
- Umfragen
- Hotline
- Marktplatz
- Kleinanzeigen
- Auktionen

### 2.3.3 Service: Welche Mehrwerte biete ich?

#### 2.3.3.1 Direkt versicherungsbezogen

- Verlagerung von Geschäftsprozessen an den Point-of-Service
- personalisierte Websites
- Verkürzung von Wartezeiten
- Erlaubte Emails zur schnellen Information
- FAQs
- Newsletter
- maßgeschneidertes Angebot (vgl. Marketing)
- Schadensmeldung und Rückmeldung per Handy / Email
- Schadensabwicklung
- Auskünfte, z.B. über Rückkaufswert
- Call-Center
- IVR (Interactive Voice Response): Informationen zu Standardanfragen, Produktneuheiten, Aktionen über Bandansagen oder Faxabruf > Entlastung des Call-Centers
- interaktive Auslösung einfacher Geschäftsvorgänge wie Stammdatenänderung
- Email

#### 2.3.3.2 Indirekt versicherungsbezogen

Das allgemeine Serviceangebot sollte weitestgehend auf dem Infotainment-Angebot aufsetzen und mit diesem eine – vom User wahrgenommene – Einheit bilden (CI).

Es könnte u.a. umfassen

Themen, die den Versicherungskunden (je Portal) interessieren (need-to-have)

- rund ums Geld
- rund ums Haus
- rund ums Recht usw.

allgemeine Tipps und Hilfestellungen

- Reise: Routenplanung, Buchungsservices (Theater, Museen etc.)
- Häuser: Einrichtungsplanung, 3D-Software, Finanzierungsplanung, Einkaufsplanung
- (Informations-)Suchdienste
- Branchenführer
- Adressen
- Veranstaltungskalender
- Events
- Spiele, Wetten, Rätsel
- Downloads
- Links

## 3 Marketing

### 3.1 Frage: Wie finde ich meine Interessenten?

#### 3.2 Thesen

Online erfordert andere Marketingwege als bisher. Im Internet erfährt der Kunde sehr schnell und vergleichend die Leistungen der Versicherungskonkurrenz. Von daher muss ein besonderer Mehrwert geschaffen werden. Als ideal erweist es sich, auf die bestehenden Emotionen aufzubauen: Sicherheit, unbeschwertes Leben usw. In diesem Umfeld lässt sich ein positiver Zugang zum Interessenten/Kunden schaffen und die Leistungen der Versicherung darstellen. Neue nutzenorientierte Dienstleistungen und Onlineangebote können den benötigten Vorsprung schaffen. Pull- statt Pushmarketing

#### 3.3 Lösungen

##### 3.3.1 Massengeschäft und Zielgruppengeschäft: zielgerichtete Traffic-Generierung

- Klassifizierung von Kunden und Interessenten
- auf spezielle Interessenten / Kunden zugeschnittene Information / Angebote
- One-to-One-Marketing
- auf spezielle ZG zugeschnittenes Direktmarketing
- Cross Media Konzepte
- Bonus-, Punkt-, Rabattsysteme
- spezielle Online-Angebote
- Interessenten/Kundenbefragungen zu Erwartungen, zum Bild der Versicherung
- intelligente Webassistenten

##### 3.3.2 Eventmarketing

Schaffung von Online- und Offline Events, dort, wo die Zielgruppe zu finden ist, z.B. Hausrenovierungstage mit Informationsveranstaltungen und einem speziellen Onlinewettbewerb

##### 3.3.3 Partnerprogramme (Affiliates)

z.B. spezielle Partnerprogramme für Vertrauensleute, d.h. Mehrwerte für Vertrauensleute (eigene Homepage, von der Versicherung automatisch gepflegt)

##### 3.3.4 Viral Marketing

Schaffung von sich schnell verbreitenden Nachrichten, Downloads, Postkarten, Jokes usw. verknüpft mit dem Namen der Versicherung, z.B. Moorhuhn

##### 3.3.5 Sponsoringmodelle

On- und Offlinesponsoring wie z.B. Pokemon Tauschbörse

##### 3.3.6 Site-Placement

Nicht nur die optimale Vertretung in den Suchmaschinen, sondern insbesondere die Platzierung von Contentseiten auf anderen Sites, z.B. bei AOL, führen zum Onlineerfolg.

##### 3.3.7 Bannerwerbung

- ereignisbezogene Bannerwerbung
- emotionsbezogene Bannerwerbung

## 4 CRM und DCM

### 4.1 Fragen: Wie kann ich den Kunden binden? Wie unterscheide ich mich vom Wettbewerb?

### 4.2 Thesen

Sowohl im Hinblick auf Produktkategorien und -qualität als auch beim Preis ist eine allgemeine Nivellierungstendenz festzustellen: die Produkte werden für den Verbraucher immer ähnlicher. Vorrangige Alleinstellungsmerkmale gegenüber dem Wettbewerb sind deshalb Customer-Relationship-Marketing und Demand-Chain-Management als Instrumente zur Kundenbindung.

### 4.3 Lösungen

- interaktives Relationshipmarketing, d.h. der Kunde kann seine Wünsche und Fragen nicht nur los werden, sondern er erhält auch mediengerecht Antworten und Ergebnisse
- Sammlung und Auswertung von Markt- und Kundeninformation > Wissensvorsprung
- gezieltes Ansprechen der Kunden durch Klassifizierung und Segmentierung
- automatische Erfüllung von Kundenwünschen, z.B. die gewünschte Information zur richtigen Zeit
- Kundenbindung durch zielgenaue Unterbreitung von neuen, angepassten Angeboten und Produkten
- Kundenbindung durch optimale Betreuung
- Erkennen und Analyse von Marktchancen und Trends > mittelfristige Produktplanung und –entwicklung > Beeinflussung der Marktentwicklung
- Reklamationsmanagement
- OLAP: Online-Analyse-Funktionalitäten > Analyse von Kundeninformationen und -verhalten und deren Umsetzung in Produktmanagement, Marketing, Service
- Kundenbindung durch ‚anziehenden‘ Content
- Kundenbindung durch optimalen Service
- Kundenbindung durch die mediengerechte Erfüllung der Kundenwünsche

## 5 Geschäftsprozessoptimierung – Organisation

### 5.1 Fragen: Wie komme ich zum Abschluss? Wie erhöhe ich meinen Umsatz? Wie nutze ich Einsparmöglichkeiten?

### 5.2 Thesen

Wird das Internet nicht lediglich zur Selbstdarstellung im Rahmen eines Online-Auftritts genutzt, sondern als vielseitig einsetzbares Instrument zur Umsatzsteigerung verstanden, so hat dies Auswirkungen auf nahezu alle Geschäftsprozesse und konsequent auch auf die Unternehmensorganisation.

### 5.3 Lösungen

#### 5.3.1 Vernetzung der Vertriebswege

Ein Online-Auftritt bietet zahlreiche Optionen zur Ergänzung und Erweiterung der klassischen Vertriebswege wie

- Geschäftsanbahnung
- call-back-Systeme
- Zeitersparnis durch Standortunabhängigkeit und Prozess-Vereinfachung
- local business/ Kundennähe: Verknüpfung mit den Vertriebspartnern/Vertrauensleute: Der Versicherung ein Gesicht geben
- Synchronisation von Verkaufs- und Kaufprozess
- Dokumentation der Geschäfts- und Entscheidungsprozesse beim Kunden.

#### 5.3.2 Verkaufsgespräche

Online-Kalkulation mit zeitaktuellen Tarifdaten

#### 5.3.3 Vertragsabschlüsse

Antragsformulierung, Versendung, Überprüfung, Policierung

#### 5.3.4 Zahlungsverkehr

Integration von Online-Banking

#### 5.3.5 Schadensabwicklung

- Schadensmeldung und Rückmeldung per Handy / Email
- Verkürzung der Reaktionszeiten

#### 5.3.6 Informationsmanagement Inhouse – Intranet

Erfassung, Analyse und Verteilung von Information (Data-Warehouse) > Schaffung einer nutzbaren Wissensbasis für Geschäftsleitung, Produktmanagement, Marketing, Vertrieb, CRM, Service

#### 5.3.7 Geschäftsverkehr mit Vertretern / Vertrauensleuten – Extranet

- Bereitstellung von Information
- Abwicklung von Transaktionen

#### 5.3.8 Informationsbeschaffung / Zukauf etc.

Online-Bezug und -Verteilung nicht versicherungsbezogener Informationen und Inhalte

## 6 Benutzerführung / Design / Geschwindigkeit / Ergonomie

### 6.1 Frage: Welche Gestaltung ist für meinen Onlineauftritt erfolgversprechend?

### 6.2 Thesen

Im Bereich des Webdesign ist es von zentraler Bedeutung, bei der inhaltlichen wie formalen Gestaltung des Online-Auftritts stets den größtmöglichen Kundennutzen im Auge zu behalten und sich keinesfalls von technischen Möglichkeiten verführen zu lassen.

### 6.3 Lösungen

Vier zentrale Bereiche entscheiden maßgeblich über die Zufriedenheit des Kunden und damit über seine Bereitschaft, Traffic und schließlich Umsätze zu generieren:

- Zielgruppenansprache: bei einem umfangreichen Gesamtangebot muss Teilzielgruppen ein spezifischer Einstieg und damit direkter Schnellzugriff auf die gewünschten Informationen ermöglicht werden
- Zeit: aufwändige Gestaltungselemente, die keinen direkt erkennbaren Zusatznutzen bieten, veranlassen den Kunden, die Site zu verlassen
- Technik: bei breiten Zielgruppen hat sich der Technikeinsatz an der schlechtmöglichsten Hard- und Software-Ausstattung des Kunden zu orientieren, da dieser sonst lange Ladezeiten in Kauf nehmen muss oder die Site ganz oder teilweise überhaupt nicht laden kann
- Benutzerführung: dem User müssen intuitive Navigationshilfen angeboten werden, die es ihm ermöglichen, jederzeit schnell an den von ihm gewünschten Ort des Gesamtauftritts zu gelangen
- intelligente Webassistenten führen den Interessenten schnell, individuell und lebensnah
- fallbasierte Informationssysteme führen den Suchenden schnell zum Ziel

## 7 Steuerungselemente

### 7.1 Frage: Wie steuere ich das neue Geschäft erfolgreich und effizient?

#### 7.1.1 Thesen

Durch eine ungenügende Steuerung, aber auch durch mangelnde Flexibilität, durch mangelnde Professionalität und die mangelnde Verknüpfung der Old Economy und der New Economy wurde in der Vergangenheit viel Geld im www versenkt.

#### 7.1.2 Lösungen

- Erstellung von klaren Businessplänen, die trotzdem in der Lage sind, sich ständig an die Schnelllebigkeit des Internets und seine inhaltliche und technische Dynamik anzupassen.
- marktorientierte Controllinginstrumente
- Aufbau von Zielsystemen
- Bildung von Meßkriterien
- Definition von Meilensteinen, Step for step
- Risikominimierung durch Tests
- Risikominimierung durch eine schnelle Marktforschung

## 8 Dieter Kleber (45) über sein Know-how

15 Jahre Management-Know-how in einem großen Medienhaus als Geschäftsführer, Marketingleiter und Produktmanager (Gesamtkonzern WEKA 2500 Mitarbeiter, 700 Mio. Umsatz, Verantwortung für 450 Mitarbeiter und fast 100 Mio. DM Umsatz)

2 Jahre Management- und Consulting-Erfahrung als geschäftsführender Gesellschafter des InfoNet Verlags ( 4-5 Mitarbeiter, ca. 1 Mio. Umsatz)

### **Marketing** im B-to-B :

- Entwicklung von Marketingkonzepten
- Crossmediakonzepte
- Direct Mailing (Jahresetat 20 Mio. DM)
- Telefonmarketing
- Außendienst
- Kundenzeitschriften
- PR
- E-Commerce Konzepte
- One-to-one Marketing

### **Kundenbindung:**

- Call Center (ca. 40 Mitarbeiter)
- Kundenbindungsprojekte, z.B. Newsletter

### **Online:**

- Bildung und Ausgestaltung von vertikalen Portalen
- Entwicklung und Vertrieb von Online Datenbanken, z.B. Bauausschreibungen (EU Projekt)
- Relaunch des Onlineauftritts der Augsburger Allgemeinen
- Entwicklung und Betrieb einer Online Buchhandlung
- Online-Marketing
- Content Management
- Mehrwertgenerierung, added Values

### **Management und Organisation:**

- Aufbau und Leitung von Unternehmen ( bis 450 Mitarbeiter)
- Management von schnell wachsenden Organisationen
- virtuelles projektorientiertes Unternehmen
- flexible Organisations- und Arbeitszeitmodelle
- Entwicklung neuer Geschäftsfelder, z.B. Online, Zielgruppensegmentierung
- Zukauf von Unternehmen, z.B. Softwarehaus
- Strategieentwicklung, z.B. Strategie 2000 für WEKA Holding

### **Produktentwicklung/ Innovation:**

- Entwicklung von abogenerierenden Konzepten mit Aktualitätsbezug und starkem Kundennutzen im oberen Preissegment
- prozessorientierte Produktentwicklung
- medienoptimierte Produktentwicklung
- Entwicklung einer Handwerker/Unternehmerfachzeitschrift
- Entwicklung eines Lifestylemagazins
- Future Factory als Unternehmenseinheit/ Projekt zur innovativen Ideengenerierung
- Neue Medien Werkstatt als Unternehmenseinheit zur Instrumentengenerierung
- Produktmarketing

### **IT**

- Leitung eines Softwarehauses für Branchensoftware
- Marketingkonzepte und Pflichtenhefte für Fachinformationssoftware (Umsatzanteil 25%)
- Lenkungsausschussmitglied für neue EDV in der WEKA Holding
- Einführung Neue Medien